УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Утверждаю
зав. кафедрой
Ф.Ф. Хамидуллин
_____
Протокол заседания
кафедры № 7
от « 26 » февраля 2026 г.

Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины	Основы кадрового аудита и консалтинга
Направление подготовки	38.03.03 Управление персоналом
Профиль подготовки	Управление персоналом в условиях цифровой трансформации
Год набора	2026

Составитель:

канд. психол. наук, доц. Е.А. Багрова

Казань

Содержание

1.	Цели и задачи учебной дисциплины	3
2.	Место дисциплины в структуре ОПОП	4
3.	Требования к результатам освоения дисциплины	5
4.	Структура и содержание дисциплины	6
4.1	Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций	6
4.2	Содержание дисциплины по темам (разделам)	11
4.3	Планы практических и семинарских занятий	15
5.	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов	19
6.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	20
7.	Материально-техническое обеспечение дисциплины	21
8.	Оценка компетенций по изучаемой дисциплине	22
	Приложение 1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	25
	Приложение 2. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине	26

1. Цели и задачи учебной дисциплины

Цель преподавания дисциплины.

Закономерность возникновения основ кадрового аудита и консалтинга вызвана необходимостью развития и совершенствования практики управления человеческими ресурсами, признания важности его роли коммерческими и государственными структурами.

Кадровый аудит и консалтинг следует рассматривать как элемент в научном управлении процессом формирования человеческих отношений, и, как метод научного исследования, научного поиска условий применимости общетеоретических положений на практике.

Цель обучения: дать представление об основных подходах к формированию рынка консультационных услуг по кадровым проблемам, изучить модели кадрового консультирования и кадрового аудита.

Задачи дисциплины.

Студенты должны знать возможности и ограничения кадрового консультирования как вида профессиональной деятельности, особенности внутреннего и внешнего консультирования, направления и метода оценки, клиентом и консультантом результативности консалтинга, уметь выбирать приемлемую форму и составлять контракт на консультационные услуги, уровни проведения и исследовательские подходы к кадровому аудиту, процесс проведения кадрового аудита, методы кадрового аудита, эволюцию подходов и становление кадрового консалтинга, особенности кадрового консалтинга в системе управления человеческими ресурсами.

После освоения данной дисциплины студент должен:

Знать:

основы кадрового аудита и консалтинга

способы администрирования процессов и документооборота при проведении оценки, аттестации персонала и кадрового аудита и консалтинга

Уметь:

осуществлять деятельность по организации кадрового аудита и консалтинга

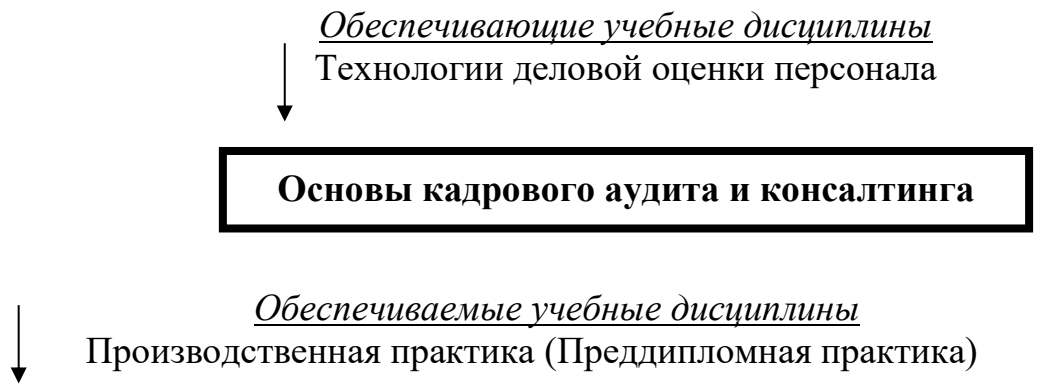
применять способы администрирования процессов и документооборота при проведении деловой оценки, аттестации и кадрового аудита, и консалтинга

Владеть:

различными способами и технологиями кадрового аудита исходя из стратегических задач управления персоналом

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1 учебного плана. До начала изучения дисциплины «Основы кадрового аудита и консалтинга» у студента должны быть сформированы компоненты компетенций (ЗУВы), полученные в результате изучения дисциплины «Технологии деловой оценки персонала». Дисциплина находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:



3. Требования к результатам освоения дисциплины

Дисциплина участвует в формировании следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению «Управление персоналом»:

ПК-2. способен осуществлять деятельность по оценке и аттестации персонала в соответствии со стратегическими планами организации, разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки различных категорий персонала

После освоения дисциплины студент должен получить следующие образовательные результаты, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций.

Декомпозиция компетенций

Индикаторы	Результаты обучения по дисциплине
Компетенция ПК-2	
ПК-2.1 Организация и проведение оценки персонала	ПК-2.1 З.2 Знает основы кадрового аудита и консалтинга ПК-2.1 У.2 Умеет осуществлять деятельность по организации кадрового аудита и консалтинга ПК-2.1 В.2 Владеет различными способами и технологиями кадрового аудита исходя из стратегических задач управления персоналом
ПК-2.3 Администрирование процессов и документооборота при проведении оценки и аттестации персонала	ПК-2.3 З.4 Знает способы администрирования процессов и документооборота при проведении оценки, аттестации персонала и кадрового аудита и консалтинга ПК-2.3 У.4 Умеет применять способы администрирования процессов и документооборота при проведении деловой оценки, аттестации и кадрового аудита, и консалтинга

Этапы формирования выбранных компетенций (или их частей - ЗУВов) можно проследить по Пояснительной записке и модульно-тематическому плану дисциплины.

4. Структура и содержание дисциплины.

4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций

Общая трудоемкость дисциплины по очному, очно-заочному обучению составляет 5 зачетных единиц (180 академических часов).

Модульная разбивка учебной дисциплины Направление «Управление персоналом» Дисциплина: «Основы кадрового аудита и консалтинга»					
Наименование тем и разделов	Количество ауд. часов		Самостоят. работа очное /очно-заочное	Всего Часов очное /очно-заочное	Индикаторы компетенции/ЗУВы
	Лекции очное /очно-заочное	Практики очное /очно-заочное			
Модуль 1					
Тема 1. Сущность, задачи и направления кадрового аудита	2/1	2/-	8/10	12/11	ПК-2.1 З2
Тема 2. Сущность, задачи и направления кадрового консалтинга	2/1	2/-	8/10	12/11	
Модуль 2					
Тема 3. История возникновения и международный опыт развития кадрового аудита и консалтинга	2/1	2/-	8/10	12/11	ПК-2.1 З2
Тема 4. Развитие кадрового аудита и консалтинга в России	2/1	2/-	8/10	12/11	
Модуль 3					
Тема 5. Содержание, процедура и методы кадрового аудита и консалтинга	2/1	2/-	8/10	12/11	ПК-2.1 З2
Тема 6 Аудит и консалтинг системы управления человеческими ресурсами	2/2	2/-	8/10	12/12	
Модуль 4					
Тема 7. Организационный аудит и консалтинг	2/1	2/2	8/10	12/13	ПК-2.1 З2У2
Тема 8. Аудит и консалтинг в сфере организации и нормирования труда персонала	3/2	2/2	7/10	12/14	
Модуль 5					
Тема 9. Аудит кадрового делопроизводства	4/2	2/2	6/10	12/14	

Тема 10. Аудит и консалтинг в сфере управленческого труда и профессионального продвижения менеджера	4/2	2/2	6/10	12/14	ПК-2.1 З2У2В2 ПК-2.3 З4У4
Тема 11. Современное состояние и перспективы развития консалтинговых услуг	4/1	1/-	7/10	12/11	
Тема 12. Аутсорсинг как инструмент кадрового консалтинга	4/1	1/-	7/10	12/11	
Подготовка к экзамену			36/36	36/36	
ИТОГО	33/16	22/8	125/156	180/180	

Пояснительная записка с этапами формирования компетенций

Данный модульный курс состоит из 5-и модулей, порядок освоения которых выстраивает траекторию и этапы формирования заявленных компетенций (или их составляющих).

Модуль 1 включает в себя две учебные темы.

В результате прохождения первого модуля студент должен:

- знать основы кадрового аудита и консалтинга (ПК-2.1 З.2)

Модуль 2 в себя две учебные темы.

В результате прохождения второго модуля студент должен:

- знать основы кадрового аудита и консалтинга (ПК-2.1 З.2)

Модуль 3 в себя две учебные темы.

В результате прохождения третьего модуля студент должен:

- знать основы кадрового аудита и консалтинга (ПК-2.1 З.2)

Модуль 4 в себя две учебные темы.

В результате прохождения четвертого модуля студент должен:

- знать основы кадрового аудита и консалтинга (ПК-2.1 З.2)
- уметь осуществлять деятельность по организации кадрового аудита и консалтинга (ПК-2.1 У.2)

Модуль 5 в себя четыре учебные темы.

В результате прохождения пятого модуля студент должен:

- знать основы кадрового аудита и консалтинга (ПК-2.1 З.2)
- знать способы администрирования процессов и документооборота при проведении оценки, аттестации персонала и кадрового аудита и консалтинга (ПК-2.3 З.4)
- уметь осуществлять деятельность по организации кадрового аудита и консалтинга (ПК-2.1 У.2)
- уметь применять способы администрирования процессов и документооборота при проведении деловой оценки, аттестации и кадрового аудита и консалтинга (ПК-2.3 У.4)
- владеть различными способами и технологиями кадрового аудита исходя из стратегических задач управления персоналом (ПК-2.1 В.2)

4.2 Содержание дисциплины по темам (разделам)

Тема 1. Сущность, задачи и направления кадрового аудита

Понятие кадрового аудита. Предмет и задачи кадрового аудита. Цели кадрового аудита. Смежные направления деятельности. Отличия кадрового аудита от диагностики, консалтинга, исследования. Принципы проведения аудита.

Виды аудита. Классификация: внутренний и внешний, общий и частный аудит. Отличительные черты внутреннего и внешнего аудита. Обязательный и инициативный аудит. Регулярный и разовый аудит.

Аудит персонала в организационно-технологическом аспекте. Социально-экономический аспект аудита персонала. Экономический аспект, аудита персонала. Основные параметры аудита персонала.

Стратегический уровень аудита персонала.

Операционный уровень аудита персонала. Главные области аудита персонала: информационная система управления персоналом; укомплектованность персоналом и развитие; организационный контроль и оценка персонала.

Подходы к кадровому аудиту: сравнительный, стандартный, исследовательский. Привлечение внешних экспертов. Статистический подход. Подход соответствия. MBO подход (управление по целям).

Совершенствование системы управления организацией посредством аудита.

Тема 2. Сущность, задачи и направления кадрового консалтинга

Понятие кадрового консалтинга. Два подхода к определению кадрового консультирования: как метода, обеспечивающего повышение результативности управления персоналом и, как профессиональной службы.

Пятифазная модель процесса консультирования. Подготовка и консультирование. Предварительный диагноз проблемы. Объем диагноза. Основные источники информации для предварительного диагностического исследования. Определение круга полномочий. Основные формы заключения контрактов и формирование проектов.

Цель диагноза. Принятие решений о сборе материалов по проблеме. Выявление сильных и слабых сторон кадровой технологии.

Процесс внедрения решений и проектов. Тактика внедрения. Роль консультанта в фазе внедрения. Типология сотрудничества консультанта и клиента.

Тема 3. История возникновения и международный опыт развития кадрового аудита и консалтинга

Исторически первые задачи, решаемые кадровым консалтингом. Зарождение консалтинга, как вида профессиональной деятельности**.** Этапы

развития кадрового аудита и консалтинга. Современное состояние кадрового аудита и консалтинга.

Тема 4. Развитие кадрового аудита и консалтинга в России: динамика, проблемы, перспективы

Становление аудита в России. Проблема информационного риска. Регулирование аудиторской деятельности: правовые основы аудита. Профессиональные стандарты и их роль в кадровом аудите.

Специфика консультативной практики в условиях осуществления рыночных реформ в России, Влияние организационной культуру на развитие консалтинга как деловой услуги.

Тема 5. Содержание, процедура и методы кадрового аудита и консалтинга

Процесс проведения кадрового аудита.

Порядок привлечения аудитора к проверке. Этап постановки проблемы.

Предварительная диагностика - важнейший этап аудита персонала. Предварительная анкета. Анализ социального паспорта. Анализ организационного поведения. Аудиторская выборка.

Этап сбора данных. Основные источники информации в кадровом аудите. Анализ отчетов (отчет о безопасности и здоровье, повышении квалификации, подборе персонала, учете работников). Внешняя информация.

Этап оценки и анализа информации. Эксперименты в области управления персоналом.

Этап формирования выводов и рекомендаций.

Аудиторское заключение, Отчет для линейных менеджеров. Отчет специалистам в области управления персоналом. Отчет менеджеру по управлению персоналом.

Обратная связь в ходе аудита. Риски неэффективности кадрового аудита.

Методы аудита. Интервью - наиболее применимый инструмент сбора информации. Методы анализа и синтеза информации. Математические и статистические методы экономического анализа. Методы анализа системы управления и состояния ее элементов. Причинно-следственный анализ. Методы анализа будущего. Метод сравнения (сопоставления). Анкетные опросы и обзор отношений.

Наблюдение, анкетирование, глубинные интервью, фокус-группы, мини-тренинги, семинары, профессиональные кейсы, проективные методики, «мозговой штурм», методика Job Description, изучение и анализ документации, моделирование ситуаций, стратегические сессии.

Бенчмаркинг, кадровый мониторинг, кадровый контроллинг, технологии Assessment Centre и др.

Тема 6. Аудит и консалтинг системы управления персоналом

Кадровые процессы - направления деятельности организации по отношению к персоналу. Основные параметры аудита по функциям процесса управления персоналом.

Аудит процесса формирования кадровой политики. Диагностика процесса планирования персонала. Аудит процессов набора и отбора персонала. Диагностика процессов мотивации и стимулирования персонала. Аудит процесса обучения персонала. Аудит деловой оценки персонала. Оценка кадрового потенциала: понятие, составляющие.

Анализ списочного состава работников по возрастному, образовательному, половому и другим признакам, естественной убыли и его соответствие организации.

Оценка укомплектованности кадрового состава в целом и по уровням управления.

Оценка соответствия образовательного и профессионально-квалификационного уровня персонала, степени его подготовленности требованиям производственной деятельности. Анализ структуры кадрового состава на соответствие требованиям технологии и классификатору должностей.

Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала. Проверка и анализ данных об использовании рабочего времени. Оценка текучести кадров и абсентеизма, изучение форм, динамики, причин движения рабочей силы, анализ потоков перемещений внутри организации.

Тема 7. Организационный аудит и консалтинг

Анализ организационной структуры. Диагностика кадрового потенциала, Экспресс-оценка и полный диагноз укомплектованности кадрового состава в целом и по уровню управления; оценка соответствия уровня подготовленности персонала требованиям профессиональной деятельности, анализ структуры кадрового состава в соответствии с требованиями технологии и классификатором должностей; анализ структуры кадрового состава по социально-демографическим характеристикам; оценка текучести кадров. Мониторинг социально-психологической ситуации и организация коммуникации внутри предприятия. Этапы организационной диагностики. Влияние жизненного цикла организации на показатели эффективности.

Тема 8. Аудит и консалтинг в сфере организации и нормирования труда персонала

Эффективная организация рабочего места. Анализ затрат рабочего времени и разработка нормативов его использования. Нормирование труда рабочих. Хронометраж и фотография рабочего дня. Систематизация и обобщение полученной информации. Критерии систематизации информации: По характеру выполняемых работ, В соответствии с функциями управления, В соответствии с формами работы, Исходя из методов проведения работы.

Расчет коэффициента эффективности использования рабочего времени. Структура затрат рабочего времени.

Выбор метода нормирования труда менеджера. Пути сокращения затрат рабочего времени менеджера. Ситуации, сопровождающиеся прямыми потерями времени.

Планирование и контроль использования временных ресурсов менеджера.

Способы оптимизации затрат. Делегирование полномочий как способ оптимизации затрат менеджера. Тайм – менеджмент.

Тема 9. Аудит кадрового делопроизводства

Основное назначение услуги. Проведение аудита кадрового делопроизводства и экспертизы локальных нормативных актов. Актуальность услуги аудита кадрового делопроизводства. Базовый аудит. Стандартный аудит. Расширенный комплексный аудит. Организация работ. Содержание и уровень детализации экспертного заключения. Консультационное сопровождение процессов по восстановлению кадровой документации и совершенствованию системы кадрового документооборота. Разработка внутренних локальных нормативных актов (трудового договора, Правил внутреннего трудового распорядка, Договора о материальной ответственности и т.д.). Разработка пакета типовых форм кадровых документов. Разработка Инструкции по заполнению форм кадрового делопроизводства, адаптированной под специфику Компании. Стоимость и сроки выполнения работ.

Тема 10. Аудит и консалтинг в сфере управленческого труда и профессионального продвижения менеджера

Оценка управленческого потенциала и определение потребности в подготовке управленческого персонала.

Пакет услуг по разработке системы стимулирования. Персональное консультирование руководителей. Выявление оптимального стиля руководства в организации. Организация труда руководителя.

Управление временем. Параметры диагностики труда руководителя. Персональное «сопровождение». Коучинг.

Тема 11. Современное состояние и перспективы развития консалтинговых услуг

Принципы организации и функционирования служб консультирования

Организационные основы консалтинговой деятельности. Консультационные фирмы и одиночные консультанты, Формирование проектных групп.

Сравнительная характеристика зарубежных и российских консультантов. Внешнее и внутреннее консультирование.

Управление консалтинговой службой. Содержание должностных обязанностей и квалификационных требований к консультантам. Личные

качества, образование, практический опыт. Критерии профессионализма. Профессиональная компетентность. Этика и ответственность консультантов. Профессиональные кодексы консультантов. Ассоциации консультантов; отечественный и зарубежный опыт.

Тема 12. Аутсорсинг как инструмент кадрового консалтинга

Взаимодействие служб управления персоналом с консультационными службами. Составляющие и параметры кадрового консалтинга. Услуги кадрового аутсорсинга: Наем, система обучения, кадровое делопроизводство, разработка систем мотивации труда. Определение видов работ для передачи в аутсорсинг. Выбор внешнего провайдера.

4.3 Планы практических и семинарских занятий

Тема 1. Сущность, задачи и направления кадрового аудита

Основные вопросы темы:

1. Понятие кадрового аудита.
2. Предмет и задачи кадрового аудита.
3. Виды аудита.
4. Подходы к кадровому аудиту.

Задание.

Разработать опросный лист для сбора информации об основных проблемных зонах в области управления персоналом организации.

Тема 2. Сущность, задачи и направления кадрового консалтинга

Основные вопросы темы:

1. Понятие кадрового консалтинга.
2. Подходы к определению кадрового консультирования.
3. Модель процесса консультирования.

Задание

Подготовить схематический план консультирования по одной из выявленных проблемных зон.

Тема 3. История возникновения и международный опыт развития кадрового аудита и консалтинга

Основные вопросы темы:

1. Исторически первые задачи, решаемые кадровым консалтингом. Зарождение консалтинга, как вида профессиональной деятельности**.**

2. Этапы развития кадрового аудита и консалтинга.
3. Современное состояние кадрового аудита и консалтинга.

Задание

Провести анализ консалтинговых компаний в области управления персоналом на основе изучения мнения участников профессиональных интернет – сообществ и выявить 10 наиболее успешных компаний.

Тема 4. Развитие кадрового аудита и консалтинга в России

Основные вопросы темы:

1. Становление аудита и консалтинга в России.
2. Профессиональные стандарты и их роль в кадровом аудите и консалтинге.
3. Специфика консультативной практики в условиях осуществления рыночных реформ в России.
4. Влияние организационной культуры на развитие консалтинга как деловой услуги.

Задание

Проанализировать рынок консалтинговых услуг в области управления персоналом на территории Татарстана и г. Казани. Выявить основные направления работы консалтинговых компаний.

Тема 5. Содержание, процедура и методы кадрового аудита и консалтинга

Основные вопросы темы:

1. Процесс проведения кадрового аудита.
2. Порядок привлечения аудитора к проверке. Этап постановки проблемы Этап сбора данных. Этап оценки и анализа информации Этап формирования выводов и рекомендаций.
3. Методы аудита.

Задание

Разработать программу кадрового аудита с применением одного из методов (интервью – гайд, ассессмент центр, бенчмаркинг, фокус – групп).

Тема 6. Аудит и консалтинг системы управления персоналом

Основные вопросы темы:

1. Кадровые процессы
2. Аудит процесса формирования кадровой политики
3. Диагностика процесса планирования персонала.
4. Аудит процессов набора и отбора персонала.
5. Диагностика процессов мотивации и стимулирования персонала.
6. Аудит процесса обучения персонала.
7. Аудит деловой оценки персонала.
8. Оценка кадрового потенциала.

Задание.

Разработать план проведения аудита одной из подсистем управления персоналом.

Тема 7. Организационный аудит и консалтинг

Основные вопросы темы:

1. Анализ организационной структуры.
2. Экспресс-оценка и полный диагноз укомплектованности кадрового состава в целом и по уровню управления;
3. Мониторинг социально-психологической ситуации и организация коммуникации внутри предприятия. Влияние жизненного цикла организации на показатели эффективности.
4. Этапы организационной диагностики.

Задание. Разработать программу аудита организационной структуры управления.

Тема 8. Аудит и консалтинг в сфере организации и нормирования труда персонала

Основные вопросы темы:

1. Эффективная организация рабочего места.
2. Анализ затрат рабочего времени и разработка нормативов его использования.
3. Нормирование труда рабочих. Хронометраж и фотография рабочего дня.

Задание.

Разработать бланк проведения хронометража. Провести хронометраж одной из рабочих профессий.

Тема 9. Аудит кадрового делопроизводства

Основные вопросы темы:

1. Проведение аудита кадрового делопроизводства и экспертизы локальных нормативных актов.
2. Консультационное сопровождение процессов по восстановлению кадровой документации и совершенствованию системы кадрового документооборота.
3. Разработка внутренних локальных нормативных актов (Трудового договора, Правил внутреннего трудового распорядка, Договора о материальной ответственности и т.д.).

Задание.

Подготовить перечень основных кадровых документов и Номенклатуру дел по кадровому делопроизводству.

Тема 10. Аудит и консалтинг в сфере управленческого труда и профессионального продвижения менеджера

Основные вопросы темы:

1. Оценка управленческого потенциала и определение потребности в подготовке управленческого персонала.
2. Персональное консультирование руководителей.
3. Параметры диагностики труда руководителя.

4. Коучинг – как инструмент консультирования руководителя.

Задание.

Разработать вопросы для проведения консультирования руководителя в стиле коучинг.

Тема 11. Современное состояние и перспективы развития консалтинговых услуг

Основные вопросы темы:

1. Сравнительная характеристика зарубежных и российских консультантов. Внешнее и внутреннее консультирование
2. Управление консалтинговой службой. Содержание должностных обязанностей и квалификационных требований к консультантам. Личные качества, образование, практический опыт. Критерии профессионализма. Профессиональная компетентность.
3. Этика и ответственность консультантов.

Задание

Разработать этический кодекс консультанта.

Тема 12. Аутсорсинг как инструмент кадрового консалтинга

Основные вопросы темы:

1. Взаимодействие служб управления персоналом с консультационными службами.
2. Услуги кадрового аутсорсинга: наем, система обучения, кадровое делопроизводство, разработка систем мотивации труда.
3. Определение видов работ для передачи в аутсорсинг.
4. Выбор внешнего провайдера.

Задание

Определить сферы деятельности предприятия для передачи в аутсорсинг.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

Методические рекомендации

Самостоятельная работа – это особо организованный вид учебной деятельности, который предполагает изучение исторического наследия прошлого по данной дисциплине, исследований современных российских и зарубежных ученых, учебной и дополнительной литературы, обработку своих конспектов лекций.

Самостоятельная работа должна отвечать определенным требованиям. Во-первых, планомерность, разумное использование личного времени, хорошо продуманный и строго соблюдаемый режим труда.

Во-вторых, регулярность и последовательность изучения учебных материалов. Ничто так не снижает эффективность самостоятельной работы, как занятия от случая к случаю.

В-третьих, сознательная активность. Данное требование обусловлено самой природой человеческого познания как процесса активного отражения в сознании людей внешнего мира.

Работа с литературой. Важное значение в самостоятельной работе студентов имеет поиск соответствующих источников и получение информации о литературе по изучаемой дисциплине. Такую информацию можно получить из информационных изданий, которые на основе централизованной обработки научных документов, органов научно-технической информации, подготавливают информационные издания в виде реферативных журналов (РЖУ), бюллетеней сигнальной информации (СИ), экспресс-информации, аналитических и реферативных обзоров, печатных библиографических и аннотированных таблиц, графических карточек, средств, используемых на компьютерной технике.

Информация о литературе содержится также во многих книгах и периодических изданиях (в последнем (декабрьском) номере обычно приводится список опубликованных материалов за год). Это так называемая прикнижная (пристатейная) библиография.

Важное значение в современных условиях приобретает использование информационных технологий и активных методов обучения. Например, при подготовке к занятиям по социологическим дисциплинам целесообразно обращаться к ресурсам глобальной сети Интернет.

С целью овладения навыками самостоятельной работы и более углубленного изучения учебного материала студентам предлагается специальный список докладов и рефератов для самостоятельной работы.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение

Основная литература:

1. Курбатов В.А. Безопасность жизнедеятельности. Условия труда : учебное пособие / Курбатов В.А., Рысин Ю.С., Яблочников С.Л.. — 2-е изд. — Саратов : Вузовское образование, 2024. — 95 c. — ISBN 978-5-4487-0996-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/142069.html

2. Руднев, Е. А. Профессиональное развитие руководителя образования в XXI веке : монография / Е. А. Руднев. — Москва : Дашков и К, 2023. — 224 c. — ISBN 978-5-394-05612-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/136509.html

3. Блинов, А. О. Управленческое консультирование : учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. — 5-е изд. — Москва : Дашков и К, 2025. — 211 c. — ISBN 978-5-394-05999-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/152484.html

4. Оконечникова, Л. В. Коммуникативные технологии в психологии : практикум / Л. В. Оконечникова. — Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2023. — 140 c. — ISBN 978-5-7996-3708-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/157016.html

5. Денисов А.Ф. Отбор и оценка персонала : учебник / Денисов А.Ф.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 316 c. — ISBN 978-5-4497-1851-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/125594.html

Дополнительная литература:

1. Черепанов, В. В. Основы государственной службы и кадровой политики : учебник для студентов / В. В. Черепанов. — 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 679 c. — ISBN 978-5-238-01767-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/141383.html

2. Повышение эффективности системы оценки управленческого персонала на предприятиях машиностроения : монография / Т. А. Беркутова, О. А. Перевощикова, Е. П. Дюндик [и др.]. — Москва : Дашков и К, 2025. — 208 c. — ISBN 978-5-394-06131-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/150184.html

Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные системы:

1. www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система IPR SMART
2. https://www.garant.ru/ - Информационно-правовой портал «Гарант»
3. https://www.hr-director.ru/ - Практический журнал по управлению человеческими ресурсами
4. www.top-personal.ru/ - электронная версия журнала «Управление персоналом»
5. https://www.kdelo.ru/ Кадровое дело Практический журнал по кадровой работе
6. http://www.aup.ru/ - Административно-управленческий портал
7. https://hr-portal.ru/ - сообщество HR-менеджеров
8. https://www.rostrud.ru/ Федеральная служба по труду и занятости РФ
9. http://www.pfrf.ru/ Пенсионный фонд РФ
10. http://www.gks.ru/wps/portal Федеральная служба государственной статистики
11. http://nasoup.ru/ Национальный союз Управление персоналом
12. http://neohr.ru/ сетевое издание для HRспециалистов
13. https://www.businessstudio.ru/ Современные технологии управления
14. https:// hh.ru/ HeadHunter
15. https://ecopsy.ru/ ЭКОПСИ Консалтинг

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В процессе изучения данной дисциплины используется учебная аудитория, лаборатория «Современные персонал-технологии», кабинет для самостоятельной работы студентов, читальный зал, видеопроекционное оборудование, компьютер, оснащенный типовым пакетом системного и офисного ПО, в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления «ТИСБИ».

8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Для оценки компетентности рекомендуется использовать рейтинговую оценку знаний, умений и навыков студента по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации образовательного процесс. Итоговая оценка (в баллах) складывается из баллов, набранных по каждому Модулю (семестровая оценка) и баллов, набранных, непосредственно на экзамене.

Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:

$C = \frac{M_1 + M_2 + ...M_n}{n} \times 0{,}6$, где М – количество баллов по модулю; n – количество модулей

$З = К \times 0{,}4$, где К - количество баллов на экзамене (зачете);

$И = С + З + П$, где П – поощрительные баллы (от 1 до 5).

Уровень освоения компетенций	Количество баллов
компетенции не сформированы	до 59 баллов
компетенции сформированы	от 60 до 100 баллов

Уровень сформированности компетенции и их основные признаки оцениваются по следующей таблице:

Оценка сформированности компетенции ПК-2
«способен осуществлять деятельность по оценке и аттестации персонала в соответствии со стратегическими планами организации, разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки различных категорий персонала»
в части дисциплины «Основы кадрового аудита и консалтинга»

№	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	**2**	**3**	**4**
1	**Пороговый уровень (как минимально допустимый)** (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	Фрагментарное знание основ кадрового аудита и консалтинга, способов администрирования процессов и документооборота при проведении оценки, аттестации персонала и кадрового аудита и консалтинга; умение осуществлять деятельность по организации кадрового аудита и консалтинга, применять способы администрирования процессов и документооборота при проведении деловой оценки, аттестации и кадрового аудита и консалтинга; владение различными способами и технологиями кадрового аудита исходя из стратегических задач управления персоналом	Выступление на семинарах Индивидуальные домашние задания Решение ситуационных заданий (кейсов) Экзамен
2	**Базовый уровень (относительно порогового уровня)** **(**от 71 до 85 баллов**)**	Полное, но имеющее некоторые пробелы знание основ кадрового аудита и консалтинга, способов администрирования процессов и документооборота при проведении оценки, аттестации персонала и кадрового аудита и консалтинга; умение осуществлять деятельность по организации кадрового аудита и консалтинга, применять способы администрирования процессов и документооборота при проведении деловой оценки, аттестации и кадрового аудита и консалтинга; владение различными способами и технологиями кадрового аудита исходя из стратегических задач управления персоналом	Выступление на семинарах Индивидуальные домашние задания Решение ситуационных заданий (кейсов) Экзамен

3	**Повышенный уровень (относительно порогового уровня)** (от 86 до 100 баллов)	Уверенное знание основ кадрового аудита и консалтинга, способов администрирования процессов и документооборота при проведении оценки, аттестации персонала и кадрового аудита и консалтинга; умение осуществлять деятельность по организации кадрового аудита и консалтинга, применять способы администрирования процессов и документооборота при проведении деловой оценки, аттестации и кадрового аудита и консалтинга; владение различными способами и технологиями кадрового аудита исходя из стратегических задач управления персоналом	Выступление на семинарах Индивидуальные домашние задания Решение ситуационных заданий (кейсов) Экзамен

Приложение 1

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При изучении дисциплины на семинарских занятиях предлагаются вопросы для обсуждения, тесты, управленческие ситуации и задачи. Данный подход позволяет студентам четко представить круг проблем, с которыми они столкнутся, как во время прохождения производственной практики, так и в процессе трудовой деятельности.

Подготовка студентов к семинарскому занятию должна включать, прежде всего, проработку лекционного материала, изучение источников, рекомендованных лектором, а также ознакомление с материалом, публикуемым в периодической печати.

Для развития у студентов навыков самостоятельного мышления, научного обсуждения проблем и формирования собственных выводов, следует обратить их внимание на дискуссионный характер некоторых вопросов, освещаемых в современной литературе. Обсуждение мнений различных ученых-специалистов в данной области должно способствовать выработке у студентов аналитического, творческого подхода к появлению собственных взглядов на обсуждаемые проблемы.

В соответствии с планом план каждого семинарского занятия, который включает основные вопросы к теме, тестовые задания, управленческие ситуации и задачи, которые необходимо решить, базируясь на материале, изложенном на лекциях и в современной литературе.

Приложение 2

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной аттестации
по дисциплине
«Основы кадрового аудита и консалтинга»

направление подготовки: Управление персоналом

профиль подготовки: Управление персоналом в условиях цифровой трансформации

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля
2.1. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля.
2.1. Выступление на семинаре
2.2. Индивидуальное домашние задания
2.3. Решение ситуационных заданий (кейсов)
2.2. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля.
2.2.1. Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к экзамену)
2.2.2. Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к экзамену)

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Формы контроля / **Формируемые компетенции и их индикаторы**	**ПК-2**	
	ПК-2.1	**ПК-2.3**
Формы текущего контроля		
Выступление на семинаре	З-2	З-4
Индивидуальные домашние задания	З-2, У-2, В-2	З-4, У-4
Решение ситуационных заданий (кейсов)	З-2, У-2, В-2	З-4, У-4
Формы промежуточного контроля		
Экзамен	З-2, У-2, В-2	З-4, У-4

З- знания, У- умения, В- владения

2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля

2.1 Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

2.1.1. Выступление на семинаре

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях. Выступление на семинаре может проводиться с использованием форм устного опроса, обсуждения докладов, эссе, выполненных индивидуальных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего контроля знаний в виде устного опроса, а также выступление студентов по проблемным вопросам кадрового аудита и консалтинга.

Примерные вопросы к семинарским занятиям

Вопросы к семинарам включают оценку закрепления материала, пройденного на лекциях, а также вопросы, направленные на выявление уровня понимания студентом сути кадрового аудита и консалтинга.

Вопросы на проверку знаний

1. Аудит процесса формирования кадровой политики
2. Диагностика процесса планирования персонала
3. Аудит процессов набора и отбора персонала
4. Диагностика процессов мотивации и стимулирования персонала
5. Аудит процесса обучения персонала
6. Аудит деловой оценки персонала
7. Оценка кадрового потенциала

Критерии оценивания выступления на семинаре

Результат	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	100-90
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть PR-деятельности компании.	70-79
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	менее 60

2.1.2. Индивидуальные домашние задания

Индивидуальные домашние задания являются одним из этапов в формировании компетенций обучающегося. Выполнение индивидуальных домашних заданий предполагает краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной работы студента. Его задачами являются формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, развитие навыков логического мышления, углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Примерные темы индивидуальных домашних заданий

Задание:

Подготовить перечень основных кадровых документов и Номенклатуру дел по кадровому делопроизводству

Критериями оценки индивидуального домашнего задания являются: выбор источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса.

Критерии оценивания	Баллы
В задании тема раскрыта полностью, используются интересные источники, сформулированы выводы. Студент дает развернутые ответы на поставленные вопросы с практическими примерами.	90-100

Основные требования к заданию выполнены, но при этом допущены недочёты (имеются неточности в изложении материала; поверхностные выводы). Студент дает ответы на поставленные вопросы.	80-89
В работе имеются недостатки: тема освещена лишь частично, выводы отсутствуют или они поверхностные. Студент частично дает ответ на поставленные вопросы.	70-79
Задание представлено, но тема его не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.	60-69

2.1.3. Решение ситуационных заданий (кейсов)

Решения ситуационных заданий (кейсов) необходимы для получения практических умений и навыков, нужных для наработки необходимых компетенций. Ситуация дается на самом семинаре или заранее. Она может предоставляться как группе студентов (3-5 человек), так и индивидуально каждому студенту. После изучения ситуации студентами происходит ее обсуждение (анализ, предложение рекомендаций) с преподавателем.

Пример задания

Задание:

Разработать опросный лист для сбора информации об основных проблемных зонах в области управления персоналом организации.

Задание:

Подготовить схематический план консультирования по одной из выявленных проблемных зон.

Критерии оценивания	Баллы
Ситуация понята и интересна студенту. Имеется навык решения кейсов и к ситуации правильно применен инструментарий. Обозначена проблема, представлены практические пути ее решения, логично и обоснованно изложена собственная позиция; сформулированы выводы и предложения.	90-100
Ситуация понята студентом; теоретический материал связан с практикой, но студент недостаточно владеет инструментарием, в связи с чем ситуационная задача решена не совсем эффективно.	80-89

Ситуация - изучена и понята студентом. В ответе имеются существенные отступления от требований к выполнению ситуационной задачи. Студент знает теорию, но слабо ее применяет на практике в данной ситуации.	70-79
Ситуация - изучена студентом. Ответ не дает решения ситуационной задачи (только общее представление); обнаруживается существенное незнание теоретического материала, что не позволяет студенту связать теорию с практикой.	60-69

2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля

2.2.1. Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к экзамену)

1. Понятие аудита человеческих ресурсов
2. Предмет и задачи кадрового аудита. Цели кадрового аудита
3. Смежные направления деятельности. Отличия кадрового аудита от диагностики, консалтинга, исследования
4. Принципы проведения аудита
5. Виды аудита. Классификация: внутренний и внешний, общий и частный аудит. Отличительные черты внутреннего и внешнего аудита
6. Обязательный и инициативный аудит. Регулярный и разовый аудит
7. Становление аудита в России. Проблема информационного риска
8. Регулирование аудиторской деятельности: правовые основы аудита
9. Профессиональные стандарты и их роль в кадровом аудите
10. Совершенствование системы управления организацией посредством аудита
11. Аудит персонала в организационно-технологическом аспекте
12. Социально-экономический аспект аудита персонала
13. Экономический аспект, аудита персонала
14. Основные параметры аудита персонала
15. Стратегический уровень аудита персонала
16. Операционный уровень аудита персонала
17. Главные области аудита персонала: информационная система управления персоналом; укомплектованность персоналом и развитие; организационный контроль и оценка персонала
18. Управленческий уровень аудита персонала
19. Подходы к кадровому аудиту: сравнительный, стандартный, исследовательский
20. Привлечение внешних экспертов. Статистический подход. Подход соответствия
21. Порядок привлечения аудитора к проверке

22. Этап постановки проблемы. Предварительная диагностика - Предварительная анкета
23. Анализ социального паспорта. Анализ организационного поведения. Аудиторская выборка
24. Этап сбора данных. Основные источники информации в кадровом аудите
25. Анализ отчетов (отчет о безопасности и здоровье, повышении квалификации, подборе персонала, учете работников). Внешняя информация
26. Этап оценки и анализа информации. Эксперименты в области управления персоналом
27. Этап формирования выводов и рекомендаций
28. Аудиторское заключение
29. Отчет для линейных менеджеров. Отчет специалистам в области управления персоналом. Отчет менеджеру по управлению персоналом
30. Обратная связь в ходе аудита. Риски неэффективности кадрового аудита
31. Кадровые процессы - направления деятельности организации по отношению к персоналу
32. Основные параметры аудита по функциям процесса управления персоналом
33. Аудит процесса формирования кадровой политики
34. Диагностика процесса планирования персонала
35. Аудит процессов набора и отбора персонала
36. Диагностика процессов мотивации и стимулирования персонала
37. Аудит процесса обучения персонала
38. Аудит деловой оценки персонала
39. Анализ трудовых показателей как основа аудита персонала
40. Оценка кадрового потенциала: понятие, составляющие
41. Анализ списочного состава работников по возрастному, образовательному, половому и другим признакам, естественной убыли и его соответствие организации
42. Оценка укомплектованности кадрового состава в целом и по уровням управления
43. Оценка соответствия образовательного и профессионально-квалификационного уровня персонала, степени его подготовленности требованиям производственной деятельности
44. Анализ структуры кадрового состава на соответствие требованиям технологии и классификатору должностей
45. Проверка и анализ данных об использовании рабочего времени
46. Оценка текучести кадров и абсентизма, изучение форм, динамики, причин движения рабочей силы, анализ потоков перемещений внутри организации
47. Оценка в динамике количества работников, занятых неквалифицированным и малоквалифицированным трудом. Тяжелым ручным трудом

48. Аудит социальных аспектов трудовой деятельности (мотивации труда, профессионально-квалификационного роста, обеспеченности жильем)
49. Диагностика управленческого, инновационного потенциала персонала организации, его способности к обучению
50. Взаимосвязь контролинга, аудита и мониторинга персонала
51. Понятие кадрового консалтинга
52. Два подхода к определению кадрового консультирования; как метода, обеспечивающего повышение результативности управления персоналом и, как профессиональной службы
53. Эволюция становления и развития кадрового консалтинга, Формы и виды услуг
54. Стратегия стимулирования деловой активности персонала и организационной культуры. Прогресс в методологии консультирования
55. Специфика консультативной практики в условиях осуществления рыночных реформ в России, Влияние организационной культуру на развитие консалтинга как деловой услуги
56. Понятие процесса консультирования. Пятифазная модель процесса консультирования
57. Подготовка и консультирование
58. Предварительный диагноз проблемы. Объем диагноза. Основные источники информации для предварительного диагностического исследования. Определение круга полномочий
59. Основные формы заключения контрактов и формирование проектов
60. Цель диагноза. Принятие решений о сборе материалов по проблеме. Выявление сильных и слабых сторон кадровой технологии
61. Процесс внедрения решений и проектов. Тактика внедрения. Роль консультанта в фазе внедрения
62. Типология сотрудничества консультанта и клиента
63. Организационные основы консалтинговой деятельности
64. Консультационные фирмы и одиночные консультанты
65. Формирование проектных групп
66. Сравнительная характеристика зарубежных и российских консультантов
67. Методы диагностики организационной культуры. Опросы, беседы, наблюдения интервью
68. Методы обработки информации. Экспресс-анализ групповой работы. Классификация данных. Методы решения проблем. Экспертный и логический анализ. Методы реализации
69. Методы переноса результатов в реальные условия. Методы работы с клиентом
70. Оценка результатов консультирования. Оценка выгод, получаемых клиентом. Прямые результаты - количественные, качественные. Косвенные результаты
71. Оценка процесса консультирования

72. Оценка выгод, получаемых консультантом: рост профессионализма, качество разработок и рекомендаций, расширение рынка и объема услуг
73. Взаимодействие служб управления персоналом с консультационными службами
74. Составляющие и параметры кадрового консалтинга
75. Диагностика процессов формирования персонала
76. Оценка управленческого потенциала и определение потребности в подготовке управленческого персонала

2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к экзамену)

Задачи к экзамену

Ситуация 1. В целях закрепления полученных ранее знаний выполните следующие задания.

Задание 1.

Что из перечисленного не относится к аппарату службы управления персоналом?

Контора по найму; отдел трудовых отношений; медицинская служба; служба бытового обслуживания; ремонтно-экслуатационная служба; подразделения, занимающиеся организаций оплаты труда; служба связи с сотрудниками.

Задание 2.

Полноценная работа с персоналом требует принципиально иного подхода к формированию службы управления персоналом. Что из перечисленного не относится к задачам и функциям службы управления персоналом?

– Определение потребности в персонале
– Профдиагностика, профориентация
– Комплектование персонала
– Реализация готовой продукции
– Организация обучения персонала
– Определение возможности профессионального и должностного продвижения

Ситуация 2. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.

Задача 1.

Исходные данные. Служба управления персоналом мебельной фабрики включает несколько функциональных подсистем. Среднесписочная численность работников фабрики 4300 человек. Состав функций для каждой подсистемы содержится в Положении о службе управления персоналом. Полезный фонд рабочего времени одного работника 1940 часов в год.

Коэффициент дополнительных затрат времени, не учтенных в плановой трудоемкости – 1,15.

Рассчитана годовая трудоемкость функций для каждой подсистемы службы управления персоналом:

- найма, отбора и учета персонала ……11510 чел.-часов;
- развития персонала……..…….…….8230 чел.-часов
- планирования и маркетинга персонала……..……13600 чел.-часов
- разработки средств и мотивации труда …….…….10110 чел.-часов
- трудовых отношений ……..……...5108 чел.-часов
- условий труда …….……...6120 чел.-часов
- социальной инфраструктуры ……1380 чел.-часов
- юридических услуг ……2070 чел.-часов.

Постановка задачи: рассчитать плановую численность всей службы управления персоналом и каждой её подсистемы.

Методические указания

Плановая численность службы управления персоналом чаще всего определяется методом, учитывающим затраты времени, то есть трудоемкость выполняемых функций и рассчитывается по формуле:

Ч = ТК / Ф(п), где Ч –плановая численность управления службы персоналом; Т – общая трудоемкость всех управленческих функций, выполняемых в подразделении за год (в чел.-часах); К – коэффициент, учитывающий дополнительные затраты времени, не предусмотренные в общей трудоемкости всех функций (К = 1,15); Ф(п) – полезный фонд рабочего времени одного работника за год или рабочее время специалиста согласно трудовому договору (контракту) за год (в часах).

Для расчета общей трудоемкости всех управленческих функций необходимо суммировать трудоемкость по всем функциям службы управления персоналом организации.

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам экзамена

Характеристика ответа	Европейская оценка	Рубежные баллы	Оценка	Уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос экзаменационного билета, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном ориентировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. При ответе на экзаменационный билет студент демонстрирует применение знаний к реальным профессиональным ситуациям, объясняет решение практической ситуации на уровне анализа, синтеза и дает свою оценку решения проблемы. Причем студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания и правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	**A**	**100-96**	**5+**	**Повышенный уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Практическая ситуация решена правильно и с обоснованием принятого решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.	**A**	**95-91**	**5**	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Практическая ситуация решена верно, правильно обосновывает принятую методику ее решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**A**	**90-86**	**5-**	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в	**B**	**85-81**	**4+**	**Базовый уровень**

терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами решения практических ситуаций. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.				
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Студент владеет навыками и приемами решения практических ситуаций. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.	**C**	**80-76**	**4**	
Студент демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий или решении практической ситуации, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.	**C**	**75-71**	**4-**	
Дан недостаточно полный и развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Студент испытывает затруднения при выполнении практической ситуации и не может связать теорию с практикой.	**D**	**70-66**	**3+**	**Пороговый уровень сформированности компетенций**
Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Испытывает затруднения при выполнении практических ситуаций. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	**E**	**65-61**	**3**	
Дан неполный ответ. Присутствует нелогичность изложения. Студент затрудняется с доказательностью. Масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. В ответе отсутствуют выводы. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя. Ситуация не решена.	**E**	**60**	**3-**	

Студент испытывает значительные трудности в ответе на экзаменационные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает. Ситуация не решена..	**F**	**Менее 60**	**2**	**Компетенции не сформированы**